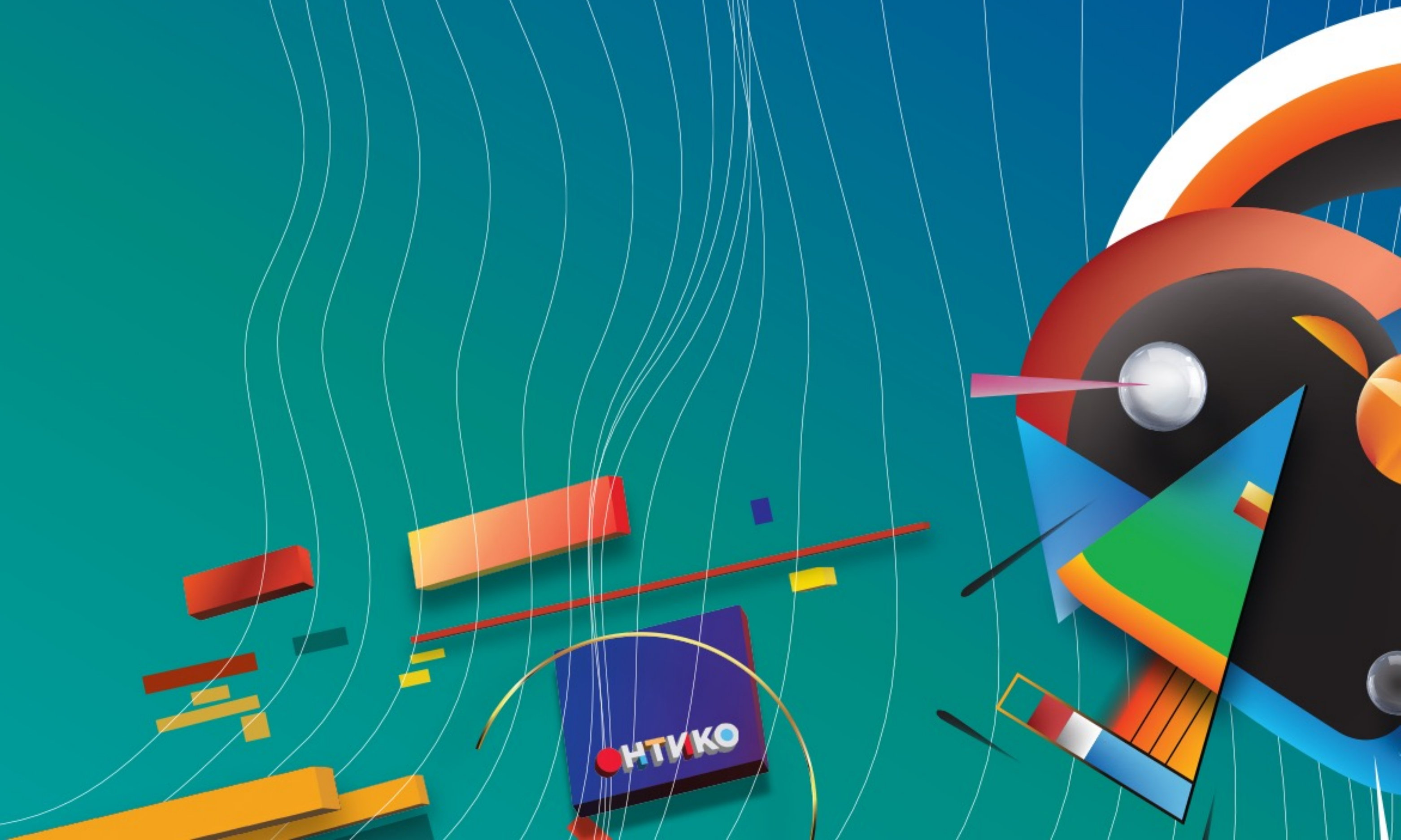


# Как прийти в новый проект и не облажаться

Антон Макаренко  
Ozon



**Saint  
TeamLead**  
Conf **2022**





1

# Кто я такой

И почему решил поговорить об адаптации технических руководителей на новом проекте

## 14 лет в IT

разработчик



тимлид



delivery manager



руководитель отдела  
разработки

## 5 лет

в управлении разработкой

## Больше года

руководжу мобильной разработкой  
приложений продавца Ozon

## С 8 до 57

человек вырос наш отдел за  
это время

## 15

тимлидов и техлидов разного уровня  
в 5 направлениях, включающих  
4 кросс-функциональные команды

2

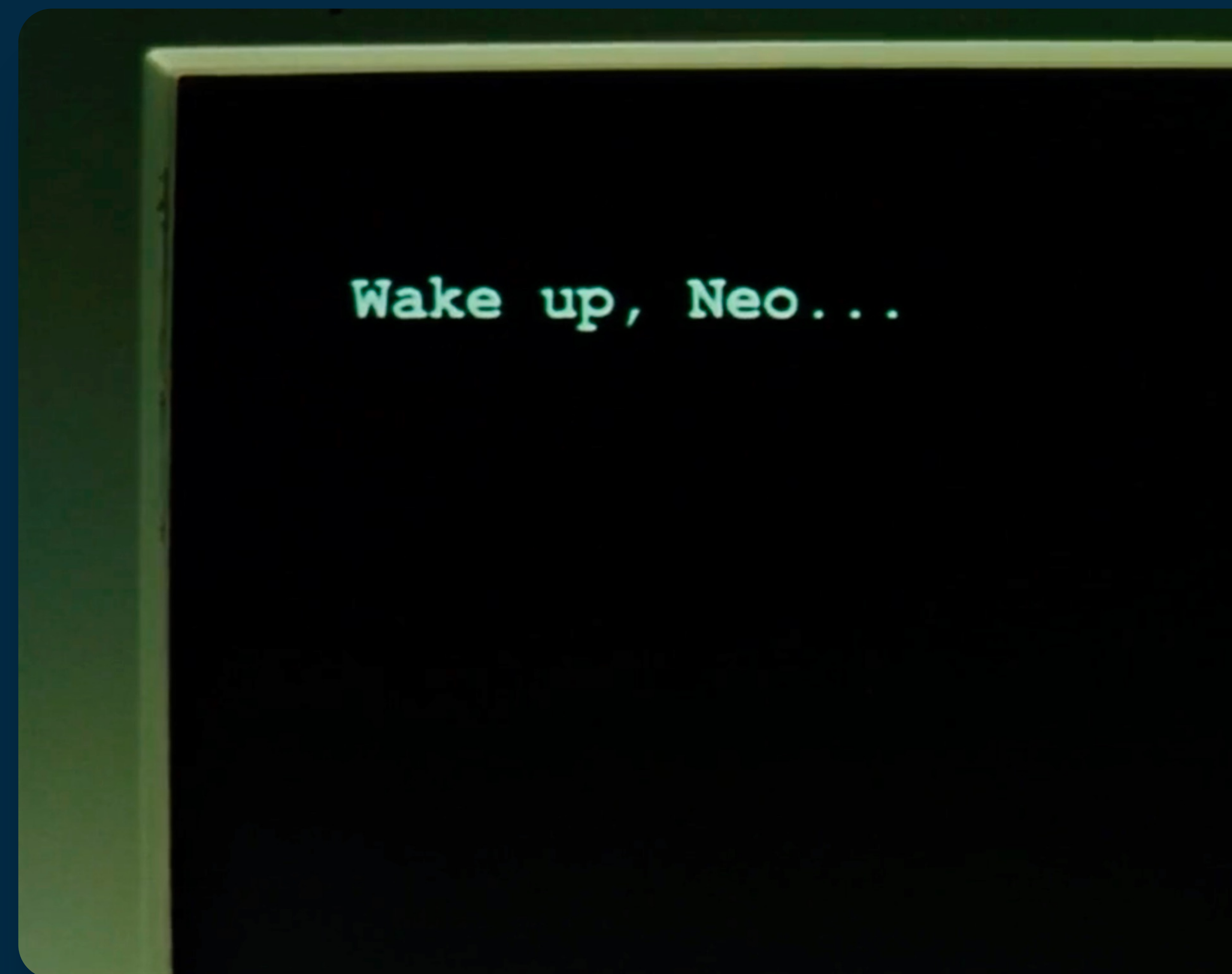
# История Томаса Андерсона

Нео, который стал Избранным



- Был профессиональным разработчиком в виртуальном мире
- Внезапно очутился в реальном мире
- Многому научился и значительно изменился

Благодаря этому стал Избранным











3

Что позволило Нео адаптироваться в новой роли и «затащить проект»?

5 побед настоящего Избранного



# 5 побед

настоящего Избранного

1. Понял и принял правила нового мира
2. Подготовился
3. Сфокусировался на важном
4. Выработал полезные привычки
5. Работал в команде





# 5 побед

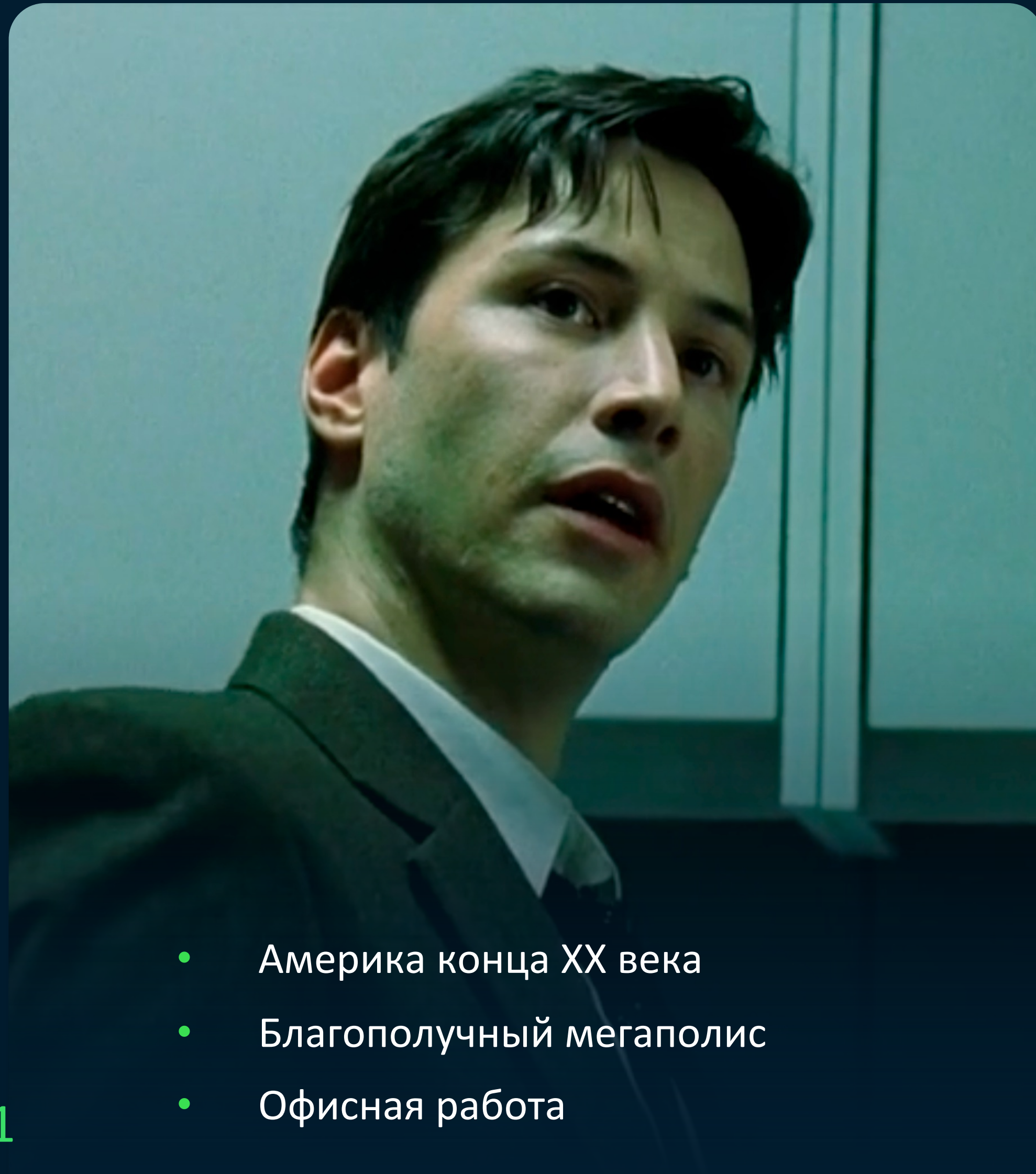
настоящего Избранного

1. Понял и принял правила нового мира
2. Подготовился
3. Сфокусировался на важном
4. Выработал полезные привычки
5. Работал в команде





## Мир Томаса Андерсона

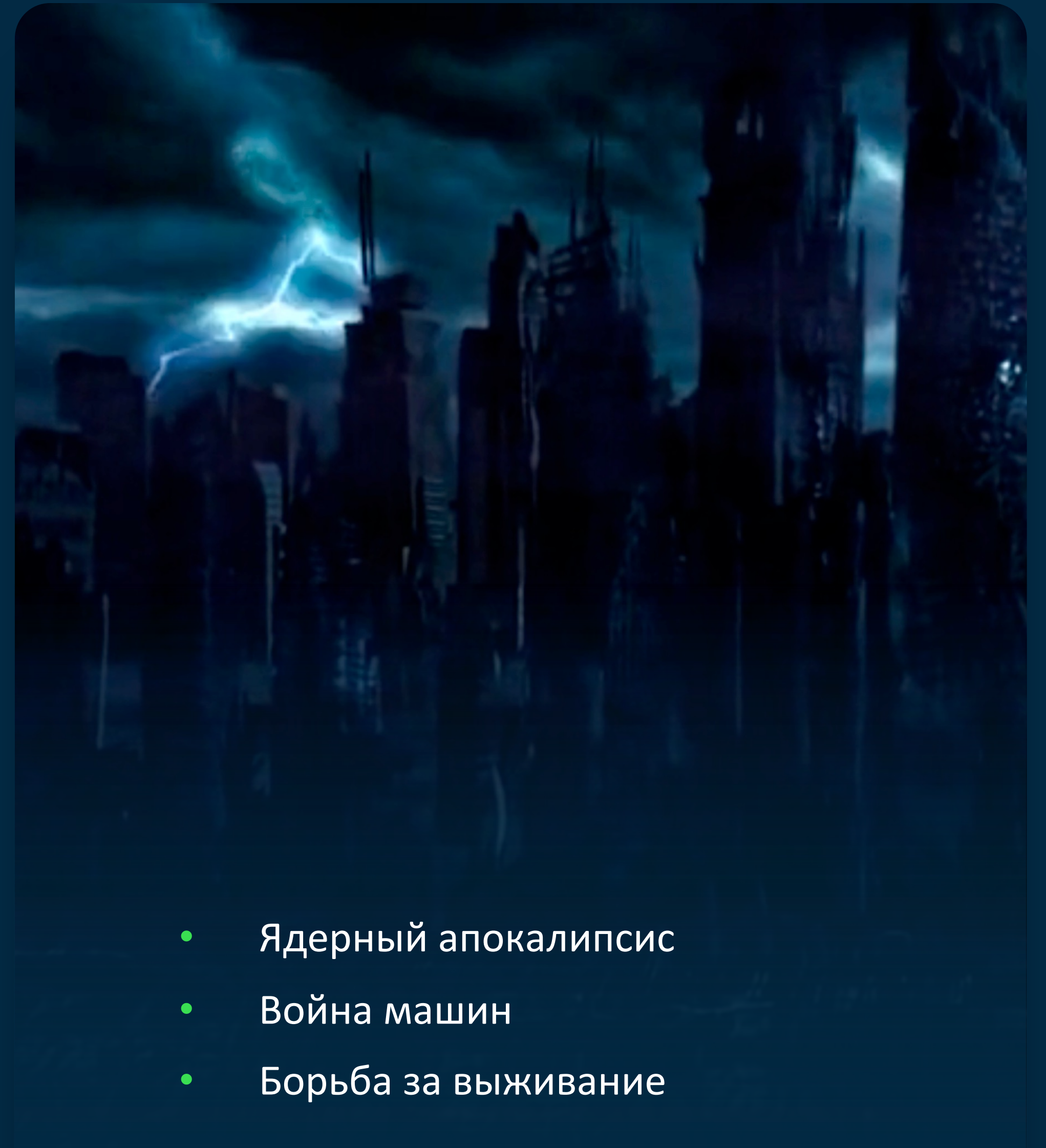


- Америка конца XX века
- Благополучный мегаполис
- Офисная работа

11

## Мир Нео

ozon{tech



- Ядерный апокалипсис
- Война машин
- Борьба за выживание

А что у тимлида?



## Мир инженера



- Приходит в «готовый мир»
- Делает задачи в команде в соответствии с процессом разработки

## Мир тимлида



- Должен построить «мир»
- Подбирает команду, строит процессы, получает задачи от разных заказчиков



# Как «построить мир»? Поваренная книга



Майкл Уоткинс  
**Первые  
90 дней**  
Стратегии успеха  
для новых лидеров  
всех уровней



Michael Watkins  
The First 90 Days. Critical Success  
Strategies for New Leaders  
at All Levels

**[ Хороший перевод! ]**



# Каким будет ваш мир?

- Стартап
- Реорганизация
- Кризис
- Поддержание успеха



# 5 побед

настоящего Избранного

1. Понял и принял правила нового мира
2. Подготовился
3. Сфокусировался на важном
4. Выработал полезные привычки
5. Работал в команде





# Нео

- Новые скиллы через нейрошут
- Наставничество Морфеуса





# Подготовка

Пройти онбординг — ваша ответственность





# Подготовка

Получите необходимую помощь, чтобы пройти онбординг





# Подготовка

Типичная ошибка — не охватить все необходимые области

Технологии

Продукт

Команда

Процессы и культура  
компании



# 5 побед

настоящего Избранного

1. Понял и принял правила нового мира
2. Подготовился
3. Сфокусировался на важном
4. Выработал полезные привычки
5. Работал в команде







Критерии успеха:

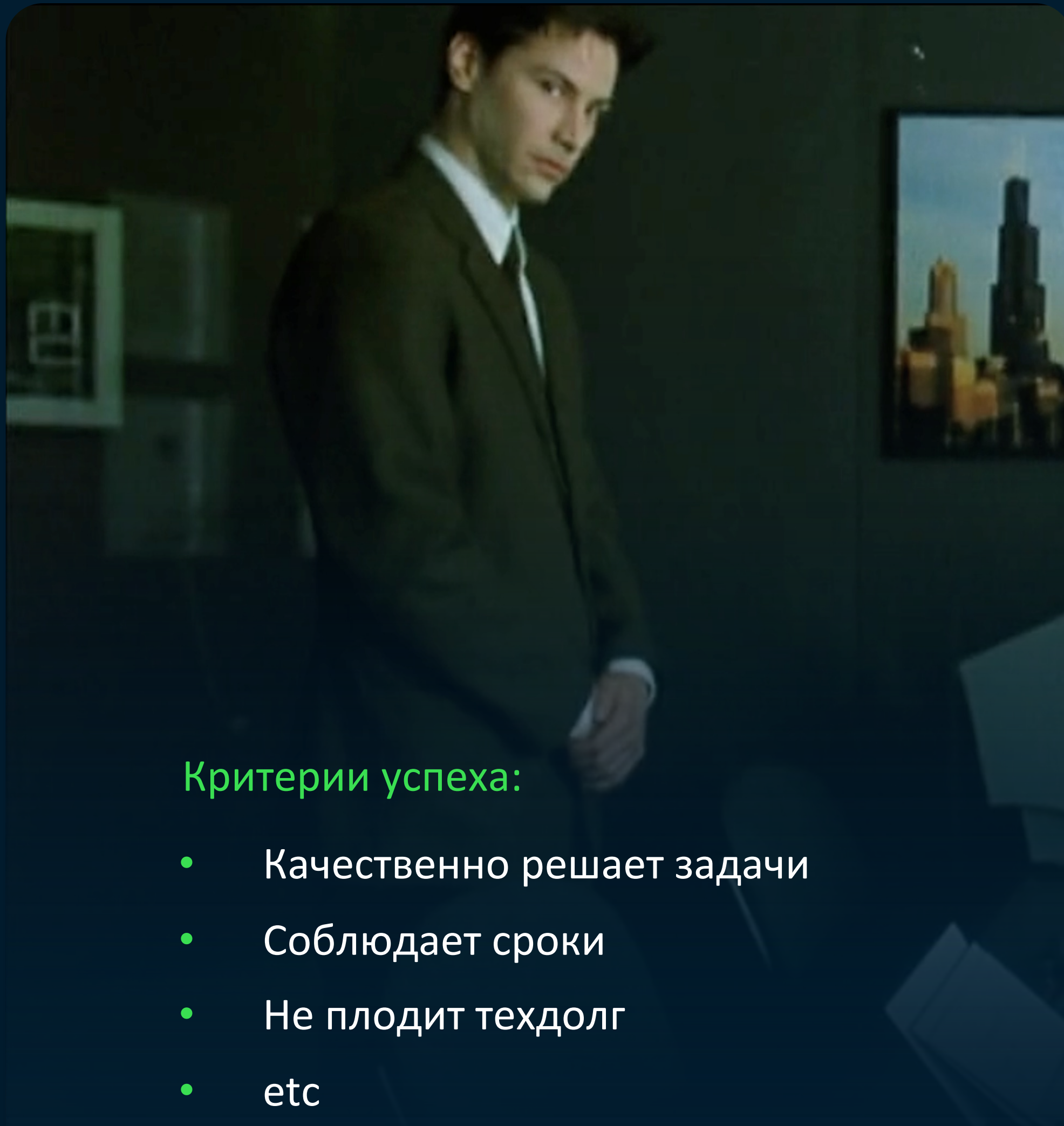
- Не уволили с работы за опоздания
- Не попался полиции за хакинг
- Смог взломать защищенную систему



Критерии успеха:

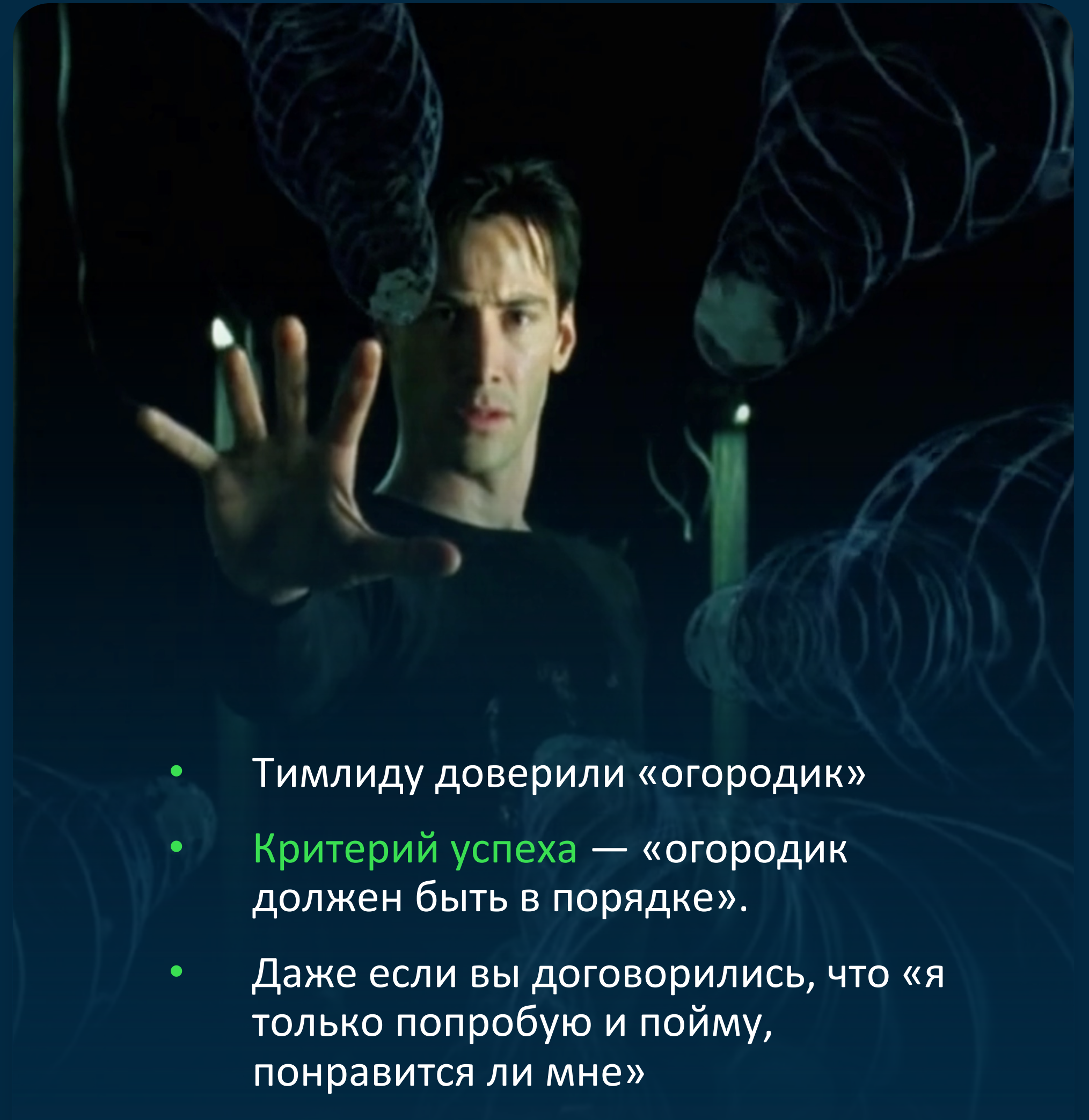
- Отключил Матрицу





Критерии успеха:

- Качественно решает задачи
- Соблюдает сроки
- Не плодит техдолг
- etc



- Тимлиду доверили «огородик»
- **Критерий успеха** — «огородик должен быть в порядке».
- Даже если вы договорились, что «я только попробую и пойму, понравится ли мне»
- Ожидается, что вы теперь сами понимаете, что нужно делать



# Как понять, что такое «огородик в порядке»?

Тимлиду необходимо настроить конструктивный диалог со своим руководителем



Ваши цели и цели команды



# Как понять, что такое «огородик в порядке»?

Тимлиду необходимо настроить конструктивный диалог со  
своим руководителем



Необходимый уровень прозрачности в  
вашей работе



# 5 побед

настоящего Избранного

1. Понял и принял правила нового мира
2. Подготовился
3. Сфокусировался на важном
4. Выработал полезные привычки
5. Работал в команде





# Нео



- Склад ума и принятие решений
- «Никому еще не удавалось освободить пленника у агента Смита? А мы сможем!»





# Полезные привычки: ТИМЛИД

Множество тимлидов работают по принципу  
«прилетело - отбил, прилетело - отбил»

Они тушат пожары 24/7



# Полезные привычки: ТИМЛИД

- Предотвращение - pre-morten
- Тушение пожара
- Как избежать повторения - post-morten



# Полезные привычки: ТИМЛИД

Порочный круг:

Каждому хочется делать  
то, что у него **лучшего**  
**всего** получается

**Когнитивное искажение** —  
не хочется делать то, что  
получается не очень  
(все остальное)

Пускаем важные дела **на**  
**самотек**

Делаем то, что получается  
хорошо, а **не то, что важно**



# 5 побед

настоящего Избранного

1. Понял и принял правила нового мира
2. Подготовился
3. Сфокусировался на важном
4. Выработал полезные привычки
5. Работал в команде

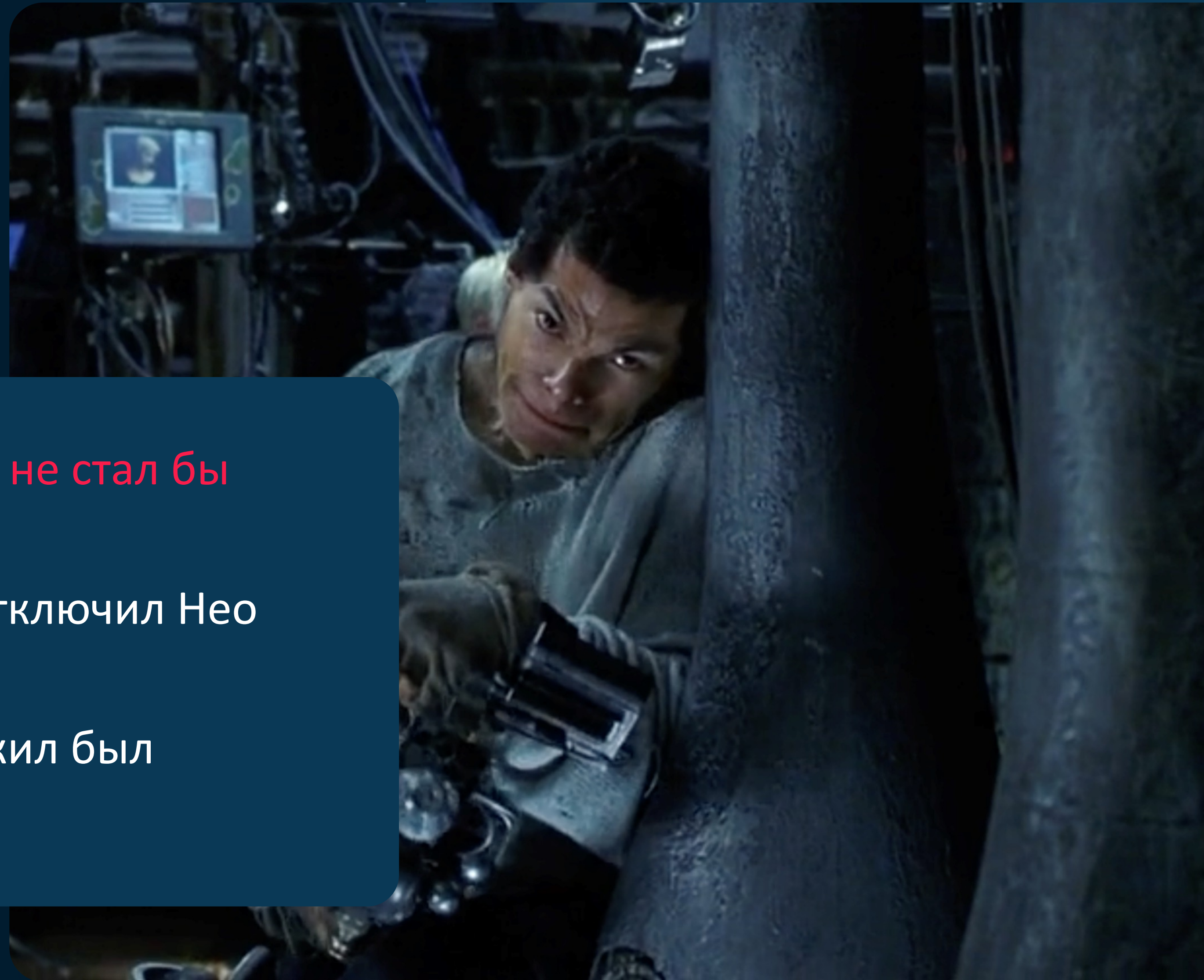




# Нео



- Если бы не Морфеус, он **никогда не стал бы Избранным**
- Если бы не Тэнк, то Сайфер бы отключил Нео от матрицы
- Если бы не Тринити, он не пережил был нападение Агента Смиа





# Работа в команде: ТИМЛИД

- Вы определяете, что в команде **допустимо** и **недопустимо**, что осуждается, а что поощряется
- Ваши случайные неудачные слова про коллег, заказчиков, другие команды сформируют отношения, которые не располагают к сотрудничеству



«Когда я задаю вопрос инженерам в  
этой команде, они не пытаются просто  
ответить на мой вопрос.  
Они пытаются мне помочь»





# Обсудим

5 побед настоящего Избранного?

1. Понял и принял правила нового мира
2. Подготовился
3. Сфокусировался на важном
4. Выработал полезные привычки
5. Работал в команде







# Спасибо за внимание

Антон Макаренко

e-mail: [sirhally@gmail.com](mailto:sirhally@gmail.com)

Telegram: @AntonMakarenko

